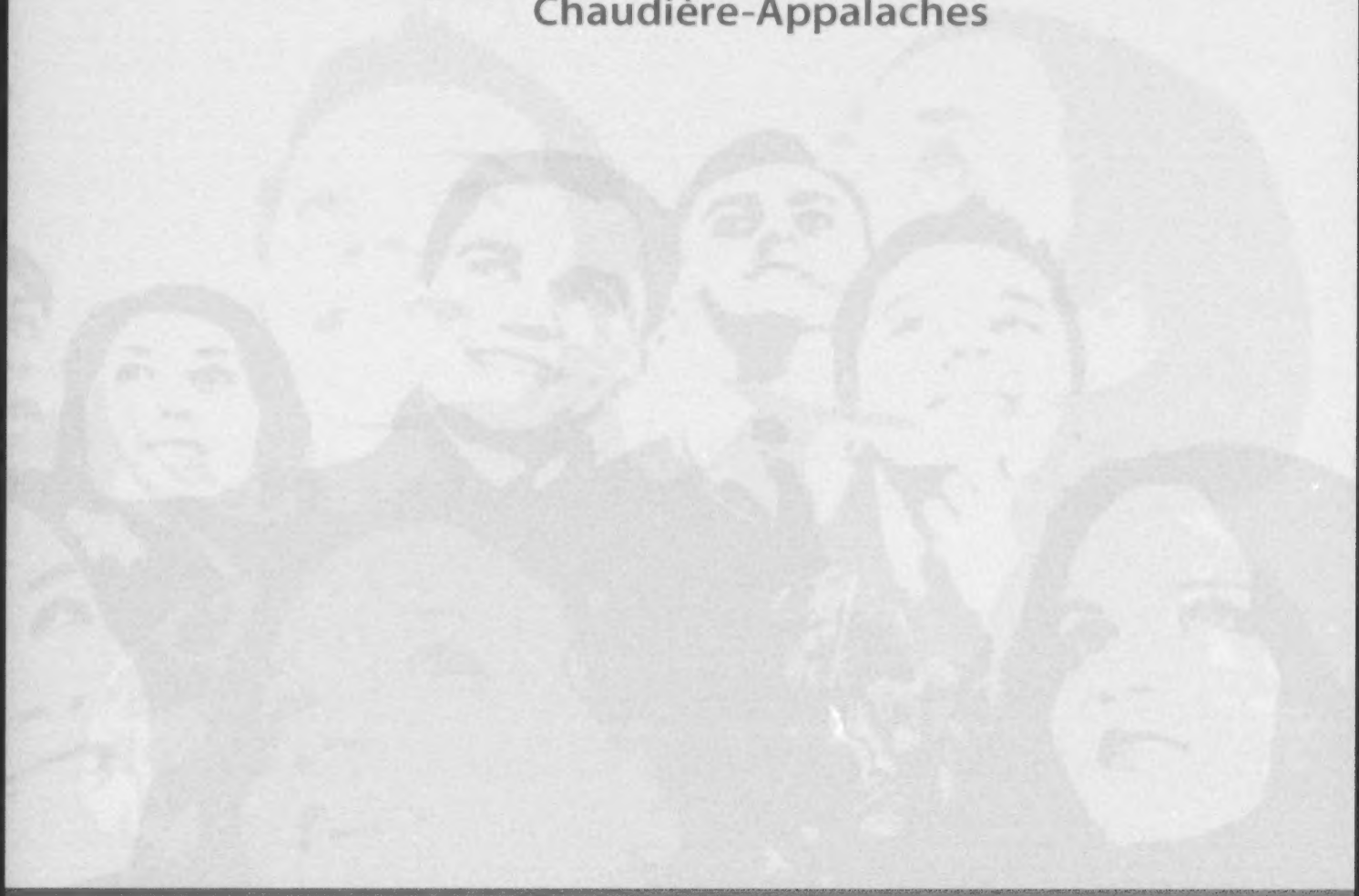
EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2013-2014

Chaudière-Appalaches



Québec

Réalisation

Direction

Yvan Nadeau, directeur de la planification, du partenariat et du service aux entreprises

Coordination

Virginie Cimon-Morin

Collaboration

Équipe de la Direction de la planification, du partenariat et du service aux entreprises

Équipe de la Direction du soutien aux opérations

Équipe de la Direction régionale

Contribution

Groupe de travail du plan d'action du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière-Appalaches :

- J. Benoit Caron
- Richard Gauvin
- Michel-Louis Beauchamp

Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière-Appalaches

Dépôt légal
Bibliothèque et Archives Canada, 2013
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013
ISBN 978-2-550-67318-7 (Version imprimée)
ISBN 978-2-550-67319-4 (Version PDF)

Mot du directeur régional et du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail

Nous avons le plaisir de vous présenter le Plan d'action régional 2013-2014 d'Emploi-Québec, région de la Chaudière-Appalaches. Le plan d'action 2013-2014 sera le dernier du cycle triennal débuté en 2011-2012. Ainsi, les orientations 2013-2014 sont dans la continuité des deux plans précédents.

Selon les prévisions d'Emploi-Québec, plus de 37 100 emplois seront disponibles d'ici 2016 en Chaudière-Appalaches. Ce besoin du marché du travail s'ajoute à une rareté grandissante de sa main-d'oeuvre, occasionnée par le vieillissement de sa population et la poursuite de la croissance de l'emploi. Le chômage et le sous-emploi, quant à eux, toucheront encore certains groupes de personnes, différents secteurs ou milieux dévitalisés.

Afin de relever ces défis, Emploi-Québec propose, dans son plan d'action 2013-2014, des stratégies qui visent à favoriser la participation au marché du travail du plus grand nombre possible de personnes, à soutenir la productivité et à améliorer la capacité d'adaptation des entreprises aux changements. Dans ce sens, lors d'un exercice de réflexion et de consultation, les membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière-Appalaches ont contribué à l'identification de priorités d'action qui ont servi de base à l'élaboration du plan d'action.

Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches, en collaboration avec ses partenaires, veillera notamment à favoriser une meilleure adéquation entre les besoins du marché du travail et la formation. Elle soutiendra les efforts de formation et de qualification de la main-d'oeuvre et sensibilisera les entreprises à l'importance d'adapter leurs pratiques en matière de gestion et de développement des ressources humaines dans le contexte de rareté de la main-d'oeuvre. Emploi-Québec mettra également l'accent sur la mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles sous-représentées sur le plan de l'emploi. En raison des difficultés accrues de recrutement, Emploi-Québec sera aussi appelée à jouer un rôle de plus en plus important afin d'aider les entreprises à accueillir une main-d'oeuvre diversifiée. De plus, Emploi-Québec continuera à soutenir les personnes démunies, notamment en contribuant à la mise en oeuvre du Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 ainsi qu'à la mobilisation et à l'engagement des différents acteurs de la société québécoise en vue de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

L'année 2013-2014 est aussi marquée par la nouvelle stratégie gouvernementale *Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires*. Les objectifs poursuivis par cette stratégie s'inscrivent en continuité des efforts déployés, ces dernières années, par Emploi-Québec concernant, tout particulièrement, l'aide à la mobilisation et l'accompagnement de certaines personnes sous-représentées sur le marché du travail (clientèles des programmes d'assistance sociale, jeunes, travailleuses et travailleurs expérimentés, personnes immigrantes et personnes handicapées). En effet, *Tous pour l'emploi* vise à favoriser l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'oeuvre qualifiée et suffisante pour répondre aux besoins des entreprises, et ce, sur l'ensemble du territoire québécois.

En terminant, nous tenons à remercier le personnel d'Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches ainsi que les partenaires impliqués pour leur engagement et leur travail exceptionnel. « Unissons nos forces pour l'emploi » traduit bien la volonté d'Emploi-Québec.

J. BENOIT CARON
Président
Conseil régional des partenaires du marché du travail

MARC TREMBLAY
Directeur régional et Secrétaire
Conseil régional des partenaires du marché du travail

Table des matières

Avant-propos iv

Tableau synoptique v

1. La mission d'Emploi-Québec, son offre de service et son cadre de gestion 1

2. *Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires* 3

3. L'évolution de l'environnement et principaux enjeux 5

   3.1 Le marché du travail et l'autonomie économique et sociale des personnes : état actuel et prévisible 5

   3.2 Le contexte organisationnel 8

   3.3 Les enjeux pour Emploi-Québec 9

4. Les ressources d'Emploi-Québec 10

5. Les orientations et les stratégies pour faire face aux enjeux et atteindre les résultats attendus 11

6. Les facteurs de contingence 20

ANNEXES :

Annexe A : Résultats 2012-2013

Annexe B : Indicateurs et cibles de résultats 2013-2014 selon les centres locaux d'emploi

Annexe C : Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière-Appalaches

Avant-propos

Emploi-Québec relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et est reconnue comme le service public d'emploi au Québec. Issue de l'intégration administrative, en 2006, de l'agence du même nom et de l'agence de la Sécurité du revenu, elle assure les services publics d'emploi et de solidarité sociale.

La planification liée aux services publics d'emploi doit être établie en concertation par la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Commission des partenaires du marché du travail. Elle doit être approuvée par le gouvernement, conformément à la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail. Ainsi, la responsabilité de la Commission des partenaires du marché du travail porte essentiellement sur la planification liée aux services publics d'emploi.

La planification liée aux services de solidarité sociale relève de la responsabilité de la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Tableau synoptique

MISSION Contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social

ENJEUX

INCERTITUDE QUANT À L'ÉVOLUTION DE L'ÉCONOMIE MONDIALE ET IMPACT POSSIBLE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL QUÉBÉCOIS EN 2013	**CONTEXTE DE MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DIFFICULTÉS ACCRUES DE RECRUTEMENT DE LA PART DES ENTREPRISES COEXISTANT AVEC UN CHÔMAGE ET UN SOUS-EMPLOI CHEZ CERTAINS GROUPES DE PERSONNES, DANS CERTAINS SECTEURS**

ORIENTATIONS

1. Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service	2. Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes	3. Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements

AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES D'ACTION

Une Veille active de l'évolution du marché du travail

- Améliorer les mécanismes de repérage et de priorisation des entreprises

Le recours aux services d'information sur le marché du travail et de placement

- Favoriser une utilisation maximale, par une plus grande accessibilité, des services universels de placement et d'information sur le marché du travail (IMT), plus particulièrement des services en ligne, par toutes les clientèles suffisamment autonomes
- Collaborer activement à la mise en œuvre du Nord pour tous

L'intervention auprès des personnes prêtes à occuper un emploi qui ont besoin d'une aide d'appoint

- Intervenir rapidement auprès des travailleurs licenciés et des nouveaux demandeurs de prestations en améliorant le repérage de ceux et celles qui ont un indice élevé d'employabilité et en s'appuyant sur la prestation de services renouvelée, axé vers l'emploi

La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi

- Offrir, en collaboration avec les organismes communautaires œuvrant en employabilité, des mesures et de l'accompagnement en vue de l'insertion et du maintien en emploi de ces clientèles
- Accroître les efforts de qualification et de développement des compétences de la main-d'œuvre sans emploi
- Réaliser des efforts particuliers en matière d'alphabétisation des clientèles adultes
- Élaborer et mettre en place des actions spécifiques en lien avec les stratégies à l'égard des groupes sous-représentés sur le plan de l'emploi
- Renforcer et soutenir les centres locaux d'emploi pour repérer, parmi les clientèles considérées aptes au travail, celles qui sont les plus susceptibles de bénéficier d'une intervention d'Emploi-Québec

L'intervention auprès des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée

- Sensibiliser et outiller les employeurs à l'importance de considérer les clientèles issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail afin de combler les postes vacants

La mise en réseau des employeurs et des chercheurs d'emploi

- Favoriser et créer des liens entre les employeurs et les chercheurs d'emploi

Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises

- Soutenir les entreprises, dans un contexte de rareté de main-d'oeuvre, pour adapter leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines et assurer une gestion prévisionnelle de la main-d'oeuvre
- Renforcer l'utilisation de l'IMT et des services en ligne dans les interventions auprès des entreprises

Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre

- Favoriser le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi en fonction des réalités du marché du travail
- Favoriser une meilleure adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail

La collaboration à la concertation entre les acteurs régionaux et sectoriels

- Collaborer à la mise en œuvre d'actions liées aux plans d'action des secteurs qui en disposent

VISION

- Le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière et l'insertion sociale des individus aptes au travail
- Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches, une équipe compétente et dynamique, leader en matière d'emploi

ENJEUX

LA PRÉVENTION DE LA DÉPENDANCE À L'AIDE FINANCIÈRE DE DERNIER RECOURS, LA GESTION RIGOUREUSE DES PROGRAMMES D'AIDE FINANCIÈRE ET LA MOBILISATION POUR L'AUTONOMIE ÉCONOMIQUE ET L'INCLUSION SOCIALE	L'ADAPTATION ORGANISATIONNELLE D'EMPLOI-QUÉBEC AUX MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

ORIENTATIONS

4. Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux favorables à la solidarité et l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière	5. Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec

AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES D'ACTION

Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conforme au cadre législatif et réglementaire

- Administrer l'aide de dernier recours avec efficacité et efficience

La concertation régionale en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale

- Poursuivre les efforts en vue de mettre en œuvre le Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015

L'optimisation de la prestation de services, des processus de travail et de la structure territoriale

- Assurer la prestation de services renouvelée afin de répondre aux besoins des clientèles et du marché du travail et en concertation avec les partenaires concernés
- Optimiser la prestation de services aux entreprises en fonction du marché du travail et des capacités organisationnelles
- Améliorer l'efficience et l'efficacité de l'aide de dernier recours
- Améliorer l'efficience et l'efficacité dans le traitement des dossiers des travailleurs autonomes
- Adapter les processus de planification et d'estimation des besoins, tant des personnes que des entreprises, pour favoriser l'adéquation, ainsi que le suivi des résultats
- Optimiser l'utilisation de l'enveloppe budgétaire en fonction du plan d'action régional
- Renforcer l'utilisation de l'information sur le marché du travail (IMT) dans la prise de décision, tant au niveau stratégique qu'opérationnel
- Maintenir la préoccupation d'arrimage des services aux entreprises et des services aux individus
- Poursuivre l'organisation des services sur le plan local et régional
- Harmoniser et optimiser nos pratiques régionalisées et spécialisées

Les pratiques de gestion des ressources humaines

- Maintenir et optimiser les compétences des personnes
- Poursuivre les activités du plan d'action régional pour l'amélioration de la qualité de vie au travail et du service à la clientèle

Le partenariat

- Diffuser à nos partenaires l'information sur les services universels d'Emploi-Québec
- Optimiser les partenariats régionaux dans le cadre de notre prestation de services individus et entreprises

1 La mission d'Emploi-Québec, son offre de service et son cadre de gestion

Sa mission

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social.

Sa vision

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

Son offre de service

Emploi-Québec fournit les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale. Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axé sur l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un cheminement fluide et un accompagnement des personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail.

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre de l'offre et de la demande de main-d'œuvre de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois. En plus des services universels offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec fournit des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi, de même qu'aux entreprises éprouvant des difficultés liées à la main-d'œuvre.

De plus, conformément aux dispositions de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles[1], Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, en vertu du volet Solidarité sociale de son offre de service, l'agence soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la société.

Par son offre de service, Emploi-Québec contribue à l'atteinte des objectifs gouvernementaux quant à l'accroissement du niveau et de la qualité de vie des Québécoises et des Québécois et de leurs communautés et à la réduction de la pauvreté.

---

[1] La Loi sur l'aide aux personnes et aux familles, entrée en vigueur le 1er janvier 2007, remplace la Loi sur le soutien du revenu et favorise l'emploi et la solidarité sociale.

Son cadre de gestion

L'action d'Emploi-Québec s'inscrit dans le cadre de gestion par résultats du gouvernement du Québec. Celui-ci est fondé sur des résultats mesurables répondant aux objectifs et aux cibles définis préalablement en fonction des services à fournir. Le cadre de gestion d'Emploi-Québec est défini dans sa convention de performance et d'imputabilité. Celle-ci précise notamment les indicateurs servant à l'établissement des cibles et à la reddition de comptes.

Afin de tirer le meilleur parti de ses services et de sa gestion par résultats, Emploi-Québec gère ses interventions de façon décentralisée et en concertation avec les différents partenaires du marché du travail.

Appuyée sur une analyse stratégique des enjeux, la planification régionale d'Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches trouve son prolongement dans les plans d'action locaux qui précisent les actions locales permettant de concrétiser les orientations du plan d'action régional et d'atteindre les objectifs et les cibles qui y figurent.

Par son plan d'action, Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches contribuera à la réalisation de la stratégie *Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires*, au plan d'action national 2013-2014 d'Emploi-Québec, au Plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et au Plan stratégique 2011-2014 de la Commission des partenaires du marché du travail. Bien qu'Emploi-Québec produise un plan d'action annuel, sa planification est aussi réalisée dans une perspective triennale. Cette perspective pluriannuelle s'impose, eu égard à la nature structurelle et au caractère persistant des problèmes auxquels s'attaque le service public d'emploi. Ces orientations sont ainsi en cohérence avec les préoccupations ministérielles et gouvernementales relativement aux défis posés par le vieillissement de la population, le taux d'assistance sociale qui demeure élevé et la faible productivité des entreprises. En continuité avec les orientations du plan d'action précédent, le plan d'action 2013-2014 d'Emploi-Québec sera le dernier du cycle triennal débuté en 2011-2012.

Conformément aux dispositions légales, le plan d'action régional a été approuvé par le Conseil régional des partenaires du marché du travail, par la Commission des partenaires du marché du travail et, finalement, par la ministre responsable de l'Emploi.

2 Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires

Le plan d'action 2013-2014 d'Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches s'inscrit dans le contexte de la nouvelle stratégie gouvernementale ***Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires*** qui vise à accompagner les employeurs dans leurs efforts pour s'ajuster aux nouvelles réalités du marché du travail et accroître la participation du plus grand nombre de personnes sur le marché du travail.

Les objectifs poursuivis par cette nouvelle stratégie s'inscrivent en cohérence avec les efforts déployés ces dernières années par Emploi-Québec concernant, tout particulièrement, l'aide à la mobilisation et l'accompagnement de certaines personnes sous-représentées sur le marché du travail. Cette stratégie offre l'occasion d'aller encore plus loin en mettant en œuvre de nouvelles mesures et en renforçant certains dispositifs déjà en place. C'est d'ailleurs dans cet esprit qu'Emploi-Québec assumera le leadership pour mener des actions concrètes avec les principaux partenaires territoriaux - établissements de formation et organismes spécialisés en développement de l'employabilité - afin d'assurer la persévérance et la réussite des participantes et participants aux mesures et services d'emploi.

La Commission des partenaires du marché du travail est partie prenante de ***Tous pour l'emploi*** qui rejoint les objectifs de l'initiative Investissement-compétences, mise en œuvre au printemps 2012. La Commission accentuera ainsi ses interventions pour soutenir les entreprises dans le développement des compétences de leur main-d'œuvre en emploi, tout en offrant un soutien additionnel aux entreprises qui ouvriront leurs portes aux personnes en marge du marché du travail. Elle investira ainsi 175 M$ sur trois ans provenant du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, dont 70 M$ additionnels.

Tous pour l'emploi : une réponse aux défis de l'emploi

Malgré un marché du travail dynamique, le Québec fait face à des enjeux d'importance :

- Le nombre de personnes en âge de travailler commencera à diminuer au cours des prochaines années;
- La nécessité d'améliorer l'adéquation entre les qualifications et les compétences de la main-d'œuvre et celles requises pour occuper les emplois en demande;
- Le Québec affiche un niveau de productivité moins élevé que dans le reste du Canada et dans plusieurs pays industrialisés.

L'essor du Québec repose sur sa capacité à accroître la participation d'un plus grand nombre possible de personnes sur le marché du travail et à relever les défis associés à la qualification et à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre. La stratégie ***Tous pour l'emploi*** représente une des réponses aux défis auxquels le Québec fait face et sa mise en œuvre dépend de la contribution des partenaires du marché du travail dans toutes les régions du Québec.

Des priorités d'intervention pour Emploi-Québec et les partenaires du marché du travail

Trois priorités d'action ministérielles sont au cœur de la stratégie ***Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires***

- **Recentrer l'action d'Emploi-Québec autour de la mobilisation de groupes sous-représentés sur le plan de l'emploi** (clientèles des programmes d'assistance sociale, jeunes, travailleuses et travailleurs expérimentés, personnes immigrantes et personnes handicapées);

- **Repenser la solidarité** par des interventions rapides et soutenues auprès des groupes ciblés, notamment les jeunes familles prestataires, dont les responsables de famille monoparentale et les jeunes peu scolarisés;

- **Accroître les compétences de la main-d'œuvre dans les entreprises** en mobilisant les milieux de travail pour faire de la formation et du développement des compétences de la main-d'œuvre une priorité pour toutes les entreprises du Québec.

En s'associant à la Commission des partenaires du marché du travail, Emploi-Québec compte sur l'apport de tous les partenaires du marché du travail que sont les regroupements d'employeurs ou de travailleurs, les organismes spécialisés en développement de l'employabilité et les organismes communautaires, les réseaux éducatifs et les ministères et organismes gouvernementaux afin de se mobiliser tous pour l'emploi.

Les principales mesures d'Emploi-Québec et de la Commission des partenaires du marché du travail annoncées dans le cadre de la stratégie Tous pour l'emploi

- Des services proactifs d'intégration en emploi
- Des mesures particulières visant l'insertion et le maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs expérimentés
- Un dispositif de services intégrés pour les personnes immigrantes nouvellement arrivées
- L'élargissement des programmes de la Commission des partenaires du marché du travail aux entreprises dont la masse salariale est inférieure à 250 000 $ et celles dont la masse salariale excède 10 M$
- Le développement d'une offre de stages rémunérés pour les personnes des groupes sous-représentés sur le plan de l'emploi
- Un nouveau programme de soutien à l'amélioration de la compétitivité
- Le soutien accru à la formation et à la qualification des travailleuses et des travailleurs saisonniers
- L'aide à la formation et à la qualification de la main-d'œuvre dans le secteur de l'économie sociale
- Des mesures pour favoriser l'amélioration des compétences de base et la francisation
- L'accompagnement des entreprises dans le transfert des compétences
- Des activités de formation et d'accompagnement pour aider les entreprises à intégrer et maintenir en emploi des personnes immigrantes
- La création, par Services-Québec, de nouveaux parcours personnalisés en ligne pour accompagner les personnes à la recherche d'un emploi et les entreprises qui recrutent

Pour en savoir davantage sur la stratégie gouvernementale ***Tous pour l'emploi : une impulsion nouvelle avec les partenaires***, consultez l'information accessible à l'adresse :
http://www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/GD_brochure_emploi_tous.pdf

3 L'évolution de l'environnement et principaux enjeux

3.1 LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET L'AUTONOMIE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES PERSONNES : ÉTAT ACTUEL ET PRÉVISIBLE

La main-d'œuvre moins nombreuse en 2012

En 2012, l'emploi se contracte dans la région de la Chaudière-Appalaches. On y compte, en moyenne, 213 600 emplois, soit 6 200 (- 2,8 %) de moins qu'en 2011.

En 2012, le nombre de personnes actives sur le marché du travail a reculé plus rapidement (- 3,1 %) que l'emploi (- 2,8 %). On compte 7 100 personnes de moins au sein de la population active qu'en 2011.

Le taux d'activité des personnes de 15 ans et plus recule de 2,6 points de pourcentage et s'établit à 66,7 %.

Le taux d'emploi, c'est-à-dire la proportion de la population de 15 ans et plus qui a un emploi, est de 63,7 %, en baisse de 2,2 points de pourcentage. Pour ce qui est de la population âgée entre 15 et 64 ans, qui est la plus susceptible d'occuper un emploi, la proportion qui occupait un emploi a également connu une baisse, passant de 78,1 % à 77,6 %.

Comme le nombre de personnes dans la population active a diminué de façon plus importante que le nombre d'emplois, on a observé, en 2012, une baisse du taux de chômage qui est passé de 4,8 % en 2011 à 4,6 % en 2012. Il s'agit du taux de chômage le plus bas au Québec.

Les travailleurs âgés plus nombreux

En 2012, on compte plus d'emplois chez les 55 ans et plus (+ 400) qu'en 2011. À l'inverse, l'emploi a diminué chez les 15 à 24 ans (- 600) et les 25 à 54 ans (- 5 900). Ceci s'explique par le fait que la population des 55 ans et plus augmente plus rapidement que celle des 15 à 54 ans.

En effet, malgré la hausse de l'emploi chez les 55 ans et plus, le taux d'emploi a diminué de 2,9 points de pourcentage dans cette tranche d'âge. Et inversement pour les 15 à 24 ans et les 25 à 54 ans, leur taux d'emploi s'est accru respectivement de 3,6 points et 0,5 point de pourcentage.

Une croissance de l'emploi faible

L'évolution de l'économie en 2013 est difficile à prévoir. On sait toutefois, en raison d'un bassin de main-d'œuvre restreint et des difficultés de recrutement du personnel qualifié, que les possibilités de croissance de l'emploi demeurent limitées.

Malgré tout, un grand nombre de postes seront à pourvoir

On prévoit que 37 100 emplois devront être comblés dans la région d'ici 2016, soit 32 000 pour remplacer les départs à la retraite et 5 100 pour répondre à la croissance prévue.

Le grand nombre de départs à la retraite entraînera une plus grande rareté de la main-d'œuvre. Les employeurs seront, encore plus qu'aujourd'hui, en concurrence pour attirer et retenir la main-

d'oeuvre compétente. La hausse des salaires et, par conséquent, des coûts de production devra être compensée par des gains de productivité. Le recrutement, la rétention et la formation d'une main-d'œuvre qualifiée deviendront encore plus vitaux pour les entreprises qui chercheront à être plus compétitives.

Certaines entreprises ne pourront suivre le rythme et devront cesser leurs activités. La main-d'œuvre libérée devra alors être redéployée vers des secteurs plus productifs et à plus forte valeur ajoutée.

Les bassins de main-d'œuvre encore présents, mais plus restreints

La majeure partie des postes sera pourvue grâce à l'arrivée sur le marché du travail des nouvelles générations. On pourra compter également sur les personnes inactives en ce moment qui joindront les rangs de la population active, les personnes immigrantes et la main-d'œuvre touchée par des licenciements et des fermetures. En outre, les personnes de 55 à 64 ans ainsi que celles ayant 65 ans et plus constituent un groupe en croissance qui sera plus présent sur le marché du travail.

Dans le contexte de rareté de main-d'oeuvre, les personnes faisant face à d'importants obstacles à l'emploi en raison de certaines caractéristiques verront s'accroître leurs chances d'intégration au marché du travail. Notamment, on peut s'attendre à une plus grande ouverture des employeurs à embaucher des personnes avec des limitations physiques ou intellectuelles ou encore des personnes faiblement scolarisées.

Des efforts devront être consentis pour favoriser la qualification de la main-d'œuvre et l'intégration du plus grand nombre de personnes au marché du travail. Les employeurs seront amenés également à investir dans le développement de leur main-d'œuvre.

Le renversement du rapport de force en faveur des chercheurs d'emploi ne signifie pas que ceux-ci ne devront plus consacrer d'efforts pour assurer leur bien-être économique. La formation demeurera le meilleur moyen de se prémunir contre le chômage et la pauvreté.

En hypothéquant notre capacité de production, la diminution appréhendée du nombre de personnes en âge de travailler est une menace à notre niveau de vie futur. La formation de la main-d'œuvre, la recherche d'une plus grande productivité et l'intégration au marché du travail du plus grand nombre de personnes possible sont des moyens d'en diminuer les impacts.

L'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre : un défi constant

L'appariement entre la main-d'œuvre et les postes vacants ne se fera pas sans difficulté et tous les acteurs devront s'ajuster. Entre autres, les employeurs seront amenés, plus qu'auparavant, à accepter des candidates et des candidats qui ne répondent pas entièrement à leurs besoins. Ils devront les former en fonction des particularités de leur entreprise. La main-d'œuvre actuelle et celle de demain devront, pour leur part, disposer d'informations pertinentes sur les possibilités d'emplois de l'avenir de façon à faire les choix appropriés et choisir les formations permettant d'accéder à ces emplois. L'adéquation entre la formation et l'emploi est donc un enjeu important. À titre d'exemple, un mauvais choix de carrière comporte des coûts économiques élevés en termes de revenus perdus, tant pour l'individu qui a investi temps et argent dans l'acquisition de compétences que pour l'ensemble de la société (coûts de l'éducation, pertes fiscales associées aux revenus moindres des individus ayant fait un mauvais choix de carrière, coûts de l'aide financière aux études, etc.).

La rareté de la main-d'œuvre impose la nécessité d'une adéquation plus efficace entre les besoins des entreprises et l'offre de travailleurs. Outre l'inadéquation entre la qualification des personnes et les exigences des emplois disponibles, nombreux sont les obstacles à une pleine utilisation du potentiel de capital humain. Notons entre autres :

- les difficultés conjoncturelles, commerciales ou concurrentielles;
- les forts taux de roulement observés chez certains employeurs ou dans certains secteurs d'activité;
- la faible rémunération souvent liée à la faible productivité;
- les investissements insuffisants dans les infrastructures, la machinerie, l'outillage et les technologies de l'information;
- les difficultés d'intégration sur le marché du travail de personnes immigrantes par ailleurs fortement scolarisées (reconnaissance des acquis, des compétences et/ou de la formation);
- les pratiques de gestion de ressources humaines inadéquates.

Un chômage et un sous-emploi persistants chez certains groupes

Malgré l'amélioration continue des conditions sur le marché du travail, le chômage et le sous-emploi demeureront une réalité pour plusieurs personnes. À conjoncture égale, le risque de chômage et de sous-emploi est déterminé avant tout par la scolarité et la qualification professionnelle. En fait, le taux de chômage de celles et ceux qui ne possèdent pas de diplôme d'études secondaires est deux fois plus élevé que celui de la population en général. Le risque peut toutefois être aggravé en raison de certaines caractéristiques sociodémographiques. Ainsi, l'intégration et le maintien en emploi resteront difficiles pour les personnes éloignées du marché du travail ainsi que pour certains groupes, notamment les personnes handicapées, les personnes de 55 ans ou plus, les femmes responsables d'une famille monoparentale avec de jeunes enfants, les personnes immigrantes récemment arrivées au pays, les personnes faisant partie des minorités visibles, les autochtones et les personnes judiciarisées. Certaines d'entre elles auront besoin d'une aide particulière pour réussir leur intégration en emploi de façon durable.

Dans un contexte où les entreprises seront, à moyen et à long terme, aux prises avec une rareté persistante de la main-d'œuvre et que les compétences seront déterminantes pour une intégration réussie en emploi, il est important, afin de développer l'employabilité des personnes qui appartiennent aux groupes sous-représentés sur le marché du travail ou des personnes qui sont éloignées du marché du travail, de poursuivre les actions visant à favoriser leur insertion et leur maintien en emploi. La clientèle des programmes d'assistance sociale comprend une forte concentration de ces personnes.

La dépendance aux programmes d'assistance sociale est en baisse

Les mesures progressivement mises en place depuis l'adoption, en décembre 2002, de la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale ont eu un effet positif global sur les conditions de vie des personnes et des familles en situation de pauvreté et d'exclusion. Mentionnons le Plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale 2004-2009 qui a permis l'amélioration du revenu des personnes et des familles, un meilleur accès aux logements à coûts abordables, un effort plus soutenu en faveur de la réussite scolaire et un accompagnement accru vers l'emploi. Afin de soutenir les plus démunis et de prévenir la dépendance à l'aide financière de dernier recours, le gouvernement s'est doté d'un second plan en la matière, soit le Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015. Ce plan mise sur la mobilisation des acteurs nationaux, régionaux et locaux et sur la concertation entre ceux-ci.

La portée des efforts de lutte contre la pauvreté se mesure, entre autres, par l'évolution du taux d'assistance sociale, c'est-à-dire la proportion de personnes recevant une aide financière provenant des programmes d'aide financière de dernier recours par rapport à l'ensemble de la population du Québec âgée de moins de 65 ans. Ce taux a connu une baisse de 1,3 point de pourcentage entre novembre 2000 et novembre 2012, passant de 5,3 % à 4,0 %. Par comparaison, la région de la Chaudière-Appalaches se maintient parmi les régions ayant le plus faible taux d'assistance sociale au Québec.

Plus spécifiquement, en novembre 2012, on dénombrait dans la région 11 567 adultes prestataires d'une aide financière de dernier recours comparativement à 14 280 en décembre 2000, soit une baisse de 18,9 %. Les baisses successives du nombre de prestataires observées au cours des dernières années ont favorisé surtout les personnes plus près du marché du travail. On constate donc un alourdissement relatif de la clientèle prestataire de l'aide financière de dernier recours. Ainsi, en novembre 2012, 51,9 % des prestataires présentaient des contraintes sévères à l'emploi comparativement à 46,8 % en janvier 2007.

Emploi-Québec doit donc s'adapter à ces nouvelles réalités en faisant cheminer son offre de service, en poursuivant le partenariat avec les organismes communautaires oeuvrant au développement de l'employabilité susceptibles d'améliorer le potentiel d'insertion socioprofessionnelle de ces clientèles éloignées du marché du travail et en modifiant ses services d'aide à l'emploi de manière à favoriser notamment une meilleure adhésion, l'inscription d'un plus grand nombre de prestataires et une meilleure persévérance des personnes participantes.

3.2 LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL

Tel que présenté précédemment, le marché du travail est confronté à des changements majeurs. Au cours des prochaines années, ces transformations agiront sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement, observera-t-on une baisse de celle-ci, mais sa composition, de même que ses besoins, seront différents. Parallèlement, Emploi-Québec composera avec l'accentuation des mouvements de son personnel en raison des nombreux départs à la retraite et de l'application de la règle gouvernementale relative au remplacement des personnes qui prennent leur retraite.

Par ailleurs, l'environnement interne actuel d'Emploi-Québec est caractérisé par une infrastructure informatique vieillissante. Cette infrastructure, destinée à soutenir le travail du personnel dans sa prestation de services aux citoyens et aux entreprises, affecte la productivité et nécessite des améliorations.

En outre, les habitudes en matière de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, les nouvelles technologies de l'information et des communications étant de plus en plus accessibles et utilisées par les clientèles. À titre d'exemple, il est devenu commun d'utiliser Internet pour recevoir des services ou interagir avec des institutions publiques ou des entreprises (banques, services gouvernementaux, etc.). Or, l'organisation de la prestation de services d'Emploi-Québec nécessite des ajustements afin de suivre l'évolution des besoins de sa clientèle. L'union de Services Québec et du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale permettra, à Emploi-Québec, de compter sur l'expertise de Services Québec en matière d'accès aux services publics pour les citoyens et les entreprises, tout particulièrement en ce qui concerne la prestation électronique de services.

Ainsi, pour continuer à remplir sa mission avec succès et assurer la prestation de services efficients, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux pays membres de l'OCDE, doit innover et opérer une transformation organisationnelle pour améliorer et diversifier ses modes de prestations de services.

3.3 LES ENJEUX POUR EMPLOI-QUÉBEC

Compte tenu des éléments présentés, les principaux enjeux auxquels fera face Emploi-Québec en 2013-2014 sont les suivants :

- Incertitude quant à l'évolution de l'économie mondiale et impact possible sur le marché du travail québécois en 2013;
- Contexte de mutations profondes du marché du travail et difficultés accrues de recrutement de la part des entreprises coexistant avec un chômage et un sous-emploi : chez certains groupes de personnes, dans certains secteurs ou milieux dévitalisés;
- La prévention de la dépendance à l'aide financière de dernier recours, la gestion rigoureuse des programmes d'aide financière et la mobilisation pour l'autonomie économique et l'inclusion sociale;
- L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux mutations profondes du marché du travail.

4 Les ressources d'Emploi-Québec

Pour offrir les services publics d'emploi, Emploi-Québec dispose d'un budget d'intervention annuel établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Conformément à son mode de gestion, les attentes de résultats liées aux services d'emploi sont convenues en tenant compte du budget accordé. Emploi-Québec compte également sur un budget de transfert pour assurer le versement de l'aide financière à l'égard des programmes d'assistance sociale ainsi que pour offrir des programmes spécifiques liés aux services de solidarité sociale.

Services publics d'emploi

Le budget d'intervention du Fonds de développement du marché du travail est utilisé pour financer les mesures actives des services publics d'emploi. En Chaudière-Appalaches, ce budget s'élève à 24 557 000 $ pour l'année 2013-2014.

Pour la Chaudière-Appalaches, le budget 2013-2014 comprend des crédits de 1 834 900 $ en vertu de l'Entente Canada-Québec relative au marché du travail (EMT). Ce budget doit être utilisé pour l'aide aux participantes et aux participants de l'assurance-emploi ou pour les mesures de soutien au Service national de placement. Il comprend également les sommes liées à l'Entente Canada-Québec sur le développement du marché du travail 2008-2014 qui vise les mesures et services d'emploi et de formation de la main-d'œuvre pour les personnes sans emploi qui ne sont pas des participantes ou des participants de l'assurance-emploi et pour les travailleuses et les travailleurs ayant des besoins de formation de base ou qui sont sans qualification reconnue.

Le modèle de répartition du budget d'intervention distribué aux centres locaux d'emploi tient compte de l'importance, pour chaque territoire, de la population à risque de chômage et de sous-emploi, des bassins de clientèles de l'assistance sociale et de l'assurance emploi ainsi que du nombre d'entreprises susceptibles de connaître des difficultés de main-d'œuvre se traduisant par des pertes d'emplois plus élevées ou par une création d'emplois moindre que leur potentiel.

Services de solidarité sociale

En Chaudière-Appalaches, le budget de transfert dont disposent les services de solidarité sociale s'établit à 4 984 400 $ en 2013-2014. Il s'agit essentiellement d'une enveloppe centrale dont les dépenses sont administrées régionalement en fonction des prestations auxquelles les ménages ou les individus ont droit en vertu de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles* et de son règlement d'application.

5 Les orientations et les stratégies pour faire face aux enjeux et atteindre les résultats attendus

En 2013-2014, compte tenu des enjeux auxquels fait face Emploi-Québec, l'organisation structurera ses interventions autour de cinq grandes orientations, cohérentes par rapport à celles du Plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale ainsi que celles du Plan stratégique 2011-2014 de la Commission des partenaires du marché du travail :

Orientation 1 : Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service

Orientation 2 : Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes

Orientation 3 : Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements

Orientation 4 : Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière

Orientation 5 : Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec

Les orientations 2013-2014 s'inscrivent dans la continuité des orientations du plan d'action de l'exercice précédent, et prennent en compte le contexte économique mondial qui demeure, à court terme, teinté d'incertitude. Les orientations et les axes d'intervention retenus permettent de parer à ce climat, tout en faisant face aux enjeux structurels avec lesquels le Québec est aux prises.

Ainsi, elles visent l'amélioration du taux d'emploi de la population ainsi que de la productivité et la capacité d'adaptation des entreprises. De plus, Emploi-Québec soutiendra financièrement les personnes et les familles démunies tout en privilégiant l'emploi comme principal moyen d'assurer l'autonomie économique et sociale des personnes considérées aptes au travail, contribuant ainsi à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Enfin, l'orientation organisationnelle témoigne de la nécessité pour Emploi-Québec de poursuivre son projet de transformation organisationnelle visant à moderniser sa prestation de services afin de répondre, de façon plus efficiente et efficace, aux besoins de ses clientèles.

Conformément à sa gestion par résultats, l'atteinte des objectifs d'Emploi-Québec se mesure à l'aide de 12 indicateurs ciblés qui constituent des points de repère pour évaluer la performance de l'organisation. Les indicateurs sont interreliés et peuvent traduire des résultats associés à plus d'une orientation et/ou stratégie.

ENJEU :

INCERTITUDE QUANT À L'ÉVOLUTION DE L'ÉCONOMIE MONDIALE ET IMPACT POSSIBLE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL EN 2013

Orientation 1 : Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service

Dans un contexte où l'évolution de l'économie mondiale demeure incertaine, Emploi-Québec poursuivra ses interventions afin d'aider les chômeurs, les chômeuses et les personnes à risque de perdre leur emploi, de même que les secteurs d'activité et les entreprises en difficulté. Ses interventions viseront également à soutenir la création d'emplois, en particulier dans les régions les plus vulnérables.

En collaboration avec la Commission des partenaires du marché du travail, Emploi-Québec poursuivra une veille active quant à la situation du marché du travail et à l'évolution de ses bassins de clientèle et continuera d'apporter les ajustements nécessaires à son offre de service.

En collaboration avec ses partenaires, Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches entend concrétiser sa première orientation en s'appuyant sur l'axe d'intervention et la stratégie qui suivent :

Axe d'intervention 1.1 : Une veille active de l'évolution du marché du travail

- Améliorer les mécanismes de repérage et de priorisation des entreprises, notamment par la poursuite de la veille sur le marché du travail

Cibles de résultats 2013-2014

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013	CIBLES 2013-2014
Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	6 302	6 304
Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 639	2 735

ENJEU :

CONTEXTE DE MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DIFFICULTÉS ACCRUES DE RECRUTEMENT DE LA PART DES ENTREPRISES COEXISTANT AVEC UN CHÔMAGE ET UN SOUS-EMPLOI : CHEZ CERTAINS GROUPES DE PERSONNES ET DANS CERTAINS SECTEURS

Orientation 2 : Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes

Au Québec, la population en âge de travailler devrait diminuer à partir de 2014. En Chaudière-Appalaches, le déclin est déjà amorcé et se poursuivra au cours des prochaines années. Cette évolution démographique défavorable pourrait constituer un frein à l'accroissement de la richesse collective, d'où l'importance d'accroître le niveau d'emploi notamment par l'utilisation optimale des bassins de main-

d'œuvre disponibles. Le fait d'occuper un emploi demeure le principal moyen de réduire la pauvreté de façon durable.

Par ses interventions visant une meilleure intégration au marché du travail des personnes plus vulnérables sur le plan de l'emploi, Emploi-Québec contribue à réduire les risques d'exclusion sociale et professionnelle, de dépendance à l'aide sociale et de pauvreté que courent ces personnes. Un défi important qui touche une vaste clientèle :

- Les prestataires d'assistance sociale;
- Les groupes éloignés ou sous-représentés sur le marché du travail :
  - Les femmes ayant certaines caractéristiques socioprofessionnelles;
  - Les personnes de 55 ans et plus;
  - Les personnes immigrantes ou issues des minorités visibles;
  - Les personnes faiblement scolarisées;
  - Les personnes handicapées;
  - Les personnes autochtones;
  - Les personnes judiciarisées.

À conjoncture égale, le risque de chômage et de sous-emploi est déterminé avant tout par la scolarité et la qualification professionnelle, mais peut être aggravé par certaines caractéristiques sociodémographiques. Certaines personnes sont ainsi en mesure de trouver un emploi de façon relativement autonome, alors que d'autres ont besoin d'une formation d'appoint et d'autres encore, d'une aide plus soutenue. Ces différences se voient notamment dans la durée du chômage. L'offre de service aux individus d'Emploi-Québec est modulée en fonction du risque de chômage et de sous-emploi.

La stratégie *Tous pour l'emploi* offre l'occasion d'aller plus loin et de recentrer les actions d'Emploi-Québec vers les personnes qui ont besoin d'un accompagnement plus soutenu vers l'intégration et le maintien en emploi, particulièrement les personnes sous-représentées sur le marché du travail. Comme l'emploi représente le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie économique et sociale des personnes capables d'intégrer le marché du travail, Emploi-Québec renforcera ses interventions de mobilisation vers l'emploi auprès des clientèles des programmes de l'assistance sociale.

De plus, en raison des difficultés accrues de recrutement, Emploi-Québec sera appelée à jouer un rôle de plus en plus important afin d'aider les entreprises à accueillir une main-d'œuvre provenant de bassins traditionnellement sous-représentés sur le marché du travail, notamment par le recours à des mesures d'aide à l'embauche, à la formation en emploi et à la sensibilisation des entreprises à l'importance de la gestion de la diversité de la main-d'œuvre.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa deuxième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent :

Axe d'intervention 2.1 : Le recours aux services d'information sur le marché du travail et de placement pour l'insertion rapide en emploi et l'aide au recrutement

- Favoriser une utilisation maximale des services universels de placement et d'information sur le marché du travail (IMT), plus particulièrement des services en ligne, par toutes les clientèles suffisamment autonomes
- Collaborer activement à la mise en œuvre du Nord pour tous

Axe d'intervention 2.2 : L'intervention auprès des personnes prêtes à occuper un emploi qui ont besoin d'une aide d'appoint

- Intervenir rapidement auprès des travailleurs licenciés et des nouveaux demandeurs de prestations en améliorant le repérage de ceux et celles qui ont un indice élevé d'employabilité et en s'appuyant sur la prestation de services renouvelée, axée vers l'emploi

Axe d'intervention 2.3 : La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi pour leur intégration et leur maintien en emploi

- Offrir, en collaboration avec les organismes communautaires œuvrant en employabilité, des mesures et de l'accompagnement en vue de l'insertion et du maintien en emploi des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi
- Accroître les efforts de qualification et de développement des compétences de la main-d'œuvre sans emploi
- Réaliser des efforts particuliers en matière d'alphabétisation des clientèles adultes
- Élaborer et mettre en place des actions spécifiques en lien avec les stratégies à l'égard des groupes sous-représentés sur le marché de l'emploi
- Renforcer et soutenir les centres locaux d'emploi pour repérer, parmi les clientèles considérées aptes au travail, celles qui sont les plus susceptibles de bénéficier d'une intervention d'Emploi-Québec

Axe d'intervention 2.4 : L'intervention auprès des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée

- Sensibiliser et outiller les employeurs à l'importance de considérer les clientèles issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail afin de combler les postes vacants

Axe d'intervention 2.5 : La mise en réseau des employeurs et des chercheurs d'emploi

- Favoriser et créer des liens entre les employeurs et les chercheurs d'emploi

Cibles de résultats 2013-2014

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013	CIBLES 2013-2014
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	11 017	11 162
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 037	5 974
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	2 678	2 525
Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 290	1 231

ENJEU :

CONTEXTE DE MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DIFFICULTÉS ACCRUES DE RECRUTEMENT DE LA PART DES ENTREPRISES COEXISTANT AVEC UN CHÔMAGE ET UN SOUS-EMPLOI : CHEZ CERTAINS GROUPES DE PERSONNES ET DANS CERTAINS SECTEURS

Orientation 3 : Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements

En plus de l'effet du vieillissement de la population sur la main-d'oeuvre active disponible, d'importants besoins de main-d'oeuvre se manifestent régulièrement sur le marché du travail. Les perspectives professionnelles, mises à jour annuellement par Emploi-Québec, font état de centaines de milliers de postes à pourvoir (nouveaux postes qui se multiplient en période de croissance, sans compter le remplacement des travailleuses et travailleurs qui prennent leur retraite). On constate des déséquilibres dans certains métiers, professions ou secteurs d'activité économique, et plusieurs entreprises éprouvent des difficultés de recrutement importantes. Enfin, la main-d'oeuvre spécialisée est souvent recherchée, peu importe le secteur.

Les pressions visant l'amélioration des conditions de travail et l'augmentation des salaires, occasionnées par la rareté grandissante de la main-d'œuvre, la vigueur de la devise canadienne par rapport au dollar américain et la compétition accrue des pays où le coût de la main-d'œuvre est faible sont autant d'éléments qui font appel à la capacité des entreprises à s'adapter aux changements. Afin de maintenir et d'améliorer leur compétitivité, les entreprises devront chercher à accroître leur productivité.

Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches sera donc appelée à accompagner les entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines afin d'améliorer leur productivité. Elle visera ainsi à favoriser la capacité d'adaptation de la main-d'œuvre et des entreprises aux changements en soutenant notamment la formation, le développement des compétences et l'amélioration de l'organisation du travail. Avec la stratégie *Tous pour l'emploi*, Emploi-Québec pourra compter sur la Commission des partenaires du marché du travail pour soutenir davantage les entreprises dans leurs efforts de formation et de développement des compétences de la main-d'œuvre et offrir un soutien additionnel aux entreprises qui ouvriront leurs portes aux personnes en marge du marché du travail. Les priorités de la stratégie rejoignent les objectifs de l'initiative Investissement-compétences de la Commission qui vise à soutenir les entreprises dans leurs efforts de formation continue et de développement des compétences de la main-d'œuvre en emploi.

Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa troisième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent :

Axe d'intervention 3.1 : Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises

- Soutenir les entreprises, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, pour adapter leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines et assurer une gestion prévisionnelle de leur main-d'oeuvre, notamment en ce qui a trait :
  - à l'estimation des besoins en compétences de leur main-d'œuvre;
  - à l'ajustement des conditions de travail (ex. : politique salariale, horaires de travail, conciliation travail-famille);
  - à l'identification des besoins de personnel pour leur entreprise, notamment la relève entrepreneuriale et le remplacement des travailleurs stratégiques;
  - au développement d'une culture de formation durable;
  - à l'élaboration d'actions spécifiques pour attirer et retenir la main-d'œuvre qualifiée.
- Renforcer l'utilisation de l'IMT et des services en ligne (IMT, Placement en ligne) dans les interventions auprès des entreprises

Axe d'intervention 3.2 : Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre

- Favoriser le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi en fonction des réalités du marché du travail
- Favoriser une meilleure adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail

Axe d'intervention 3.3 : La collaboration à la concertation entre les acteurs régionaux et sectoriels

- Collaborer à la mise en œuvre d'actions liées aux plans d'action des secteurs qui en disposent, dont :
  - les trois créneaux ACCORD de la région (matériaux composites et plastique, valorisation du bois dans l'habitation et matériaux textiles techniques);
  - l'agroalimentaire;
  - le secteur de la forêt;
  - l'économie sociale.

Cibles de résultats 2013-2014

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013	CIBLES 2013-2014
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	487	558
Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre	480	541

En plus de viser l'atteinte de la cible liée aux entreprises nouvellement aidées par les interventions habituelles des services publics d'emploi, le réseau d'Emploi-Québec consacrera des efforts concrets à la mise en œuvre des différentes mesures et actions découlant de l'initiative Investissement-compétences,

dont l'un des objectifs nationaux est la certification, d'ici 2014, de 20 000 entreprises qui s'engagent à intégrer la formation dans leurs valeurs et leurs pratiques d'affaires.

ENJEU :

LA PRÉVENTION DE LA DÉPENDANCE À L'AIDE FINANCIÈRE DE DERNIER RECOURS, LA GESTION RIGOUREUSE DES PROGRAMMES D'AIDE FINANCIÈRE ET LA MOBILISATION POUR L'AUTONOMIE ÉCONOMIQUE ET L'INCLUSION SOCIALE

Orientation 4 : Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux favorables à la solidarité et à l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière

Le soutien financier des personnes démunies est au cœur des services de solidarité sociale d'Emploi-Québec. Outre celui-ci, Emploi-Québec déploie des efforts constants pour favoriser l'inclusion sociale des prestataires d'une aide financière de dernier recours et pour les soutenir, avec l'aide des services publics d'emploi, dans leurs démarches en vue d'un retour sur le marché du travail.

La clientèle des programmes d'aide financière représente un bassin de main-d'œuvre permettant de répondre en partie au défi de rareté de main-d'œuvre dans certains secteurs d'activité économique. Parmi ces personnes, plusieurs ont la capacité d'occuper un emploi si les obstacles auxquels elles font face sont levés. Les services de solidarité sociale sont appelés, dans cette perspective, à jouer un rôle encore plus significatif dans la mobilisation de cette clientèle vers l'emploi, notamment en repérant rapidement les personnes qui ont besoin d'aide pour intégrer le marché du travail et en mettant en place des mécanismes de suivi ainsi que de nouvelles approches proactives.

C'est en rejoignant cette clientèle souvent marginalisée et en soutenant le développement de ses compétences qu'Emploi-Québec contribuera à augmenter le taux d'emploi de ces personnes. Plusieurs initiatives prévues dans la stratégie *Tous pour l'emploi* donneront l'impulsion nécessaire à Emploi-Québec pour renforcer les actions de mobilisation et d'accompagnement de cette clientèle, de manière à briser le cycle de la pauvreté, souvent intergénérationnel, dont sont victimes encore trop de personnes.

Afin de poursuivre la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le Québec s'est doté d'un second plan poursuivant cet objectif, le Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 : *Le Québec mobilisé contre la pauvreté*, coordonné par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Il s'articule autour de quatre orientations :

- Revoir nos façons de faire et rapprocher les décisions des milieux locaux et régionaux;
- Valoriser le travail et favoriser l'autonomie des personnes;
- Soutenir le revenu des personnes défavorisées;
- Améliorer les conditions de vie des personnes et des familles à faible revenu.

Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa quatrième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent :

Axe d'intervention 4.1 : Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conforme au cadre législatif et réglementaire

- Administrer l'aide de dernier recours avec efficacité et efficience

Axe d'intervention 4.2 : La concertation régionale

- Poursuivre les efforts en vue de mettre en œuvre le Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015

Cibles de résultats 2013-2014

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013	CIBLES 2013-2014
Délai moyen de traitement des nouvelles demandes en attribution initiale (en jours ouvrables)	10	10
Pourcentage des décisions modifiées à la suite d'une demande de révision	21,0 %	21,0 %
Nombre de sorties de l'aide financière de dernier recours	1 748	2 058

ENJEU :
L'ADAPTATION ORGANISATIONNELLE D'EMPLOI-QUÉBEC AUX MUTATIONS PROFONDES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Orientation 5 : Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec

Le marché du travail se transforme progressivement ainsi que les besoins de la clientèle. Déjà, une part importante des épisodes de chômage sont de courte durée pour une grande partie des Québécoises et des Québécois, et cette part devrait s'accroître, requérant ainsi un accès élargi à des services d'aide à la recherche d'emploi et d'information de qualité pour soutenir leur choix professionnel. Les entreprises, quant à elles, signalent de plus en plus de difficultés de recrutement. Afin d'assurer un service de qualité à sa clientèle et de s'ajuster aux changements du marché du travail, Emploi-Québec continuera d'adapter et d'optimiser ses services pour répondre à l'évolution des besoins de sa clientèle.

De façon concomitante, Emploi-Québec entreprendra un projet de transformation organisationnelle qui s'échelonnera sur plusieurs années. La transformation s'appuiera sur les forces d'Emploi-Québec, soit la gestion sur une base partenariale, la gestion décentralisée de ses interventions, sa présence sur le territoire québécois et sa gestion par résultats. Elle passera par un changement majeur des façons de faire et du service à la clientèle. La phase 1 du projet de transformation organisationnelle s'articulera autour de trois grands thèmes :

- La révision des processus;
- Une nouvelle organisation du travail axée sur les relations avec la clientèle;
- L'ajustement des outils technologiques.

Emploi-Québec reconnaît l'importance déterminante de la contribution du personnel à la réalisation de sa mission et à la prestation de services de qualité aux citoyennes et aux citoyens. Dans cette perspective, elle considère que l'efficacité et la qualité de ses services sont notamment dépendantes de l'état de santé des personnes qui y travaillent. Emploi-Québec accordera donc une attention particulière à ses ressources humaines en plaçant la santé des personnes au cœur de ses valeurs, et ce, en continuité de la démarche entreprise en matière d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail ainsi que du respect de la *Politique cadre en matière de santé des personnes*. Elle misera aussi sur la préservation de l'expertise acquise au fil des ans en assurant le transfert des connaissances. Ces actions sont d'autant plus nécessaires dans un contexte où les mouvements de personnel amorcés au cours des dernières années sont nombreux.

Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa cinquième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent :

Axe d'intervention 5.1 : L'optimisation de la prestation de services, des processus de travail et de la structure territoriale

- Assurer la prestation de services renouvelée afin de répondre aux besoins des clientèles et du marché du travail et en concertation avec les partenaires
- Optimiser la prestation de services aux entreprises en fonction du marché du travail et des capacités organisationnelles
- Améliorer l'efficience et l'efficacité de l'aide de dernier recours
- Améliorer l'efficience et l'efficacité dans le traitement des dossiers des travailleurs autonomes
- Adapter les processus de planification et d'estimation des besoins, tant des personnes que des entreprises, pour favoriser l'adéquation, ainsi que le suivi des résultats
- Optimiser l'utilisation de l'enveloppe budgétaire en fonction du plan d'action régional
- Renforcer l'utilisation de l'information sur le marché du travail (IMT) dans la prise de décision, tant au niveau stratégique qu'opérationnel
- Maintenir la préoccupation d'arrimage des services aux entreprises et des services aux individus
- Poursuivre l'amélioration des services sur le plan local et régional
- Harmoniser et optimiser nos pratiques régionalisées et spécialisées

Axe d'intervention 5.2 : Les pratiques de gestion des ressources humaines

- Maintenir et optimiser les compétences du personnel
- Poursuivre les activités du plan de travail régional pour l'amélioration de la qualité de vie au travail et du service à la clientèle

Axe d'intervention 5.3 : L'apport du partenariat

- Diffuser aux partenaires l'information sur les services universels d'Emploi-Québec : l'information sur le marché du travail, sur le Placement en ligne (dont la liste des industries et commerces)
- Optimiser les partenariats régionaux dans le cadre de notre prestation de services individus et entreprises

6 Les facteurs de contingence

Certains facteurs externes peuvent influencer l'atteinte des résultats prévus dans le présent plan d'action. Dans la mesure où ceux-ci sont connus, il importe d'en tenir compte pour évaluer avec justesse la performance d'Emploi-Québec au moment de la reddition de comptes.

Les cibles du présent plan d'action sont donc préliminaires. Elles sont établies selon l'information disponible au moment de l'adoption du Plan d'action régional, en début d'exercice financier. Elles seront revues au plus tard à l'automne 2013 et pourront être ajustées pour tenir compte, notamment, des résultats effectifs de 2012-2013, des ressources allouées à Emploi-Québec et des prévisions économiques révisées pour 2013-2014.

Annexe A

Résultats 2012-2013

	INDICATEURS	Chaudière-Appalaches			Ensemble du Québec
		CIBLES 2012-2013	Résultats 2012-2013	% d'atteinte	% d'atteinte
	SERVICES PUBLICS D'EMPLOI				
1	Total des nouveaux participants	11 017	12 011	109,0 %	105,6 %
2	Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 037	6 986	115,7 %	101,2 %
3	Nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	2 678	2 511	93,8 %	94,2 %
4	Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 290	1 198	92,9 %	82,9 %
5	Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	6 302	7 559	119,9 %	111,5 %
6	Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 639	2 608	98,8 %	97,7 %
7	Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	487	615	126,3 %	121,7 %
8	Nombre de nouvelles ententes de qualification (nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO)	480	634	132,1 %	96,3 %
	SERVICES DE SOLIDARITÉ SOCIALE				
9	Total des sorties de l'aide financière de dernier recours	1 748	1 770	101,3 %	87,0 %
10	Délai moyen de traitement des nouvelles demandes à l'attribution initiale (en jours ouvrables)	10,0	13,6	73,5 %	77,5 %
11	Ratio de plaintes avec recommandation de modifications	20,0 %	7,3 %	274,0 %	206,2 %
12	Pourcentage des décisions modifiées à la suite d'une demande de révision	21,0 %	21,1 %	99,5 %	122,1 %

Annexe B

Indicateurs et cibles de résultats 2013-2014 selon les centres locaux d'emploi

Indicateurs		Total Région	L'Islet	Montmagny	Saint-Lazare	Littoral	Sainte-Croix	Sainte-Marie	Saint-Joseph	Lac-Etchemin	Saint-Georges	Thetford Mines
1	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	11 162	671	972	842	2 609	835	808	501	714	1 593	1 617
2	Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	5 974	359	520	451	1 397	447	433	268	382	852	865
3	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants de l'assurance-emploi	6 304	401	497	517	1 438	491	436	360	417	942	805
4	Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 735	174	215	219	630	213	211	135	181	408	349
5	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	2 525	113	276	155	559	140	206	86	144	385	461
6	Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 231	55	135	75	273	68	100	42	70	188	225
7	Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	558	35	28	48	148	40	53	31	24	82	69
8	Nombre de nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO (ententes de qualification)	541	49	39	43	109	63	56	22	12	88	60

Annexe C

Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail

MEMBRES DE L'EXÉCUTIF DU CRPMT

Président
CARON, J. Benoit, directeur général
Fédération des coopératives de services à domicile et de santé du Québec

GAUVIN, Richard, vice-président
Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

BEAUCHAMP, Michel-Louis, directeur général
Cégep Beauce-Appalaches

MEMBRES REPRÉSENTANT LA MAIN-D'ŒUVRE

BOIES, Sébastien, vice-président
Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP, section locale 3783)

CASTRO, Émilia, vice-présidente
Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

GAUVIN, Richard, vice-président
Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

LAURENT, MARC, président
Section locale 911 des TCA-Québec (FTQ)

LA RUE, Marc, conseiller syndical
Conseiller syndical pour le service de la main-d'œuvre, Centrale des syndicats démocratiques

POULIN, Roch, secrétaire et directeur régional
Fédération de l'UPA de la Beauce à Saint-Georges

MEMBRES REPRÉSENTANT LES ENTREPRISES

CARON, J. Benoit, directeur général
Fédération des coopératives de services à domicile et de santé du Québec

CHRÉTIEN, Simon, directeur général
Vallée de la plasturgie

LABONTÉ, Sylvie, coordonnatrice des ressources humaines
MATISS Inc.

LAFLAMME, Yvon, directeur principal
Raymond, Chabot, Grant, Thornton

MARTIN, Valérie, directrice des ressources humaines
TEXEL (division de ADS Inc.)

SKAKNI, Mustapha, chargé de projet
Centre de développement des entreprises de Lotbinière (CDE)

MEMBRES REPRÉSENTANT LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES (2) ET MEMBRES ISSUS DES MILIEUX DE LA FORMATION (4)

BEAUCHAMP, Michel-Louis, directeur général
Cégep Beauce-Appalaches

BIZIER, Jeanne, directrice générale
Carrefour Jeunesse Emploi Beauce-Sud

CASTONGUAY, Léopold, président
Commission scolaire des Navigateurs

CÔTÉ, Pascal, président
Syndicat de l'enseignement de la Côte-du-Sud (CSQ)

QUIRION, Alain, directeur
Tandem International

MEMBRES DÉSIGNÉS SANS DROIT DE VOTE ET MEMBRES OBSERVATEURS

Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles
DOYLE, Yvon, directeur régional

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
LAROSE, Guy, directeur régional

Ministère des Finances et de l'Économie
DELAGRAVE, Roch, directeur régional

Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du Territoire
CROTEAU, Danie, directrice régionale

INVITÉS

Agence de la santé et des services sociaux de la Chaudière-Appalaches
PARÉ, Daniel, président directeur général

Conférence régionale des élu(e)s de la Chaudière-Appalaches
LAMPRON, Laurent, directeur général

Conférence régionale des élu(e)s de la Chaudière-Appalaches
MARANDA, Robert
Administrateur élu municipal

Emploi
et Solidarité sociale
Québec